

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah

Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah merupakan koperasi simpan pinjam di bawah naungan Yayasan Sekolah Islam Terpadu Ukhuwah yang dibentuk untuk membangun kesejahteraan seluruh guru dan karyawan yang tergabung dalam Yayasan. Dengan layanan yang berbasis syariah, yayasan berharap KJKS Ukhuwah bisa menjadi sarana penyedia solusi layanan keuangan yang bebas dari praktik ribawi bagi seluruh guru dan karyawan.

Berawal dari realitas minimnya gaji pegawai pada saat itu, di mana pada awal-awal berdirinya yayasan sekolah Islam terpadu ukhuwah hanya terdiri dari SD dan TK. Dalam rangka memenuhi kebutuhan sekolah, yayasan membentuk sebuah toko kecil yang menjual alat tulis dan seragam.

Seiring dengan meningkatnya mutu pendidikan di yayasan Ukhuwah, maka layanan toko juga semakin bertambah yaitu dengan

menyediakan bahan makanan, ATK dan seragam. Dengan tersedianya bahan tambahan maka keuntungan yang di dapat semakin bertambah.¹

Melihat potensi toko tersebut, yayasan berinisiatif untuk membangun sebuah koperasi dalam rangka menjadi solusi keuangan di tengah minimnya gaji pegawai. Yayasan berharap seluruh karyawan di Ukhuwah menjadi sejahtera dengan adanya layanan jasa keuangan berupa simpan pinjam yang nantinya bisa menjadi solusi keuangan saat di butuhkan tanpa harus menunggu gaji bulanan.

Diawali dengan cikal bakal toko kecil yang dinilai memiliki potensi oleh pihak yayasan maka atas kuasa rapat pembentukan Koperasi Jasa Keuangan Syariah Sekolah Islam Terpadu Ukhuwah yang di selenggarakan pada hari sabtu tanggal empat Bulan November tahun Dua ribu enam (2006) ditunjuk oleh pendiri dan sekaligus untuk pertama kalinya sebagai pengurus Koperasi Jasa Keuangan Syariah Sekolah Islam Terpadu Ukhuwah dengan susunan sebagai berikut:

Ketua	: Bejo Riyanto S.PdI
Skretaris	: Jamilah S.Ag
Bendahara I	: Muhammad Ariyadi S.E
Bendahara II	:Dewi Sartika S.Pdi

Kuasa pendiri menyatakan mendirikan koperasi serta menanda tangani Anggaran Dasar Koperasi, dengan ketentuan koperasi dibentuk

¹ Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah, *Profil dan Sejarah Berdirinya Koperasai jasa Keuangan Syariah (KJKS) ukhuwah* (Banjarmasin, 2007), hlm. 1.

oleh 26 orang sebagai pendiri hadir dalam rapat pembentukan koperasi yang diselenggarakan pada hari Sabtu Tanggal empat Bulan November tahun Dua ribu enam (2006). Bertempat di Jalan Bumi Handayani Dua Belas (XII) A Kelurahan Pemurus Baru Kecamatan Banjarmasin Selatan Kota Banjarmasin Kalimantan Selatan.

Modal awal koperasi berasal dari simpanan pokok seluruh anggota yang berjumlah 26 orang dan asset dari yayasan berupa toko. Simpanan pokok per anggota ketika itu adalah Rp. 300.000/ orang sedangkan simpanan wajib Rp.5000/ bulan.

2. Visi dan Misi

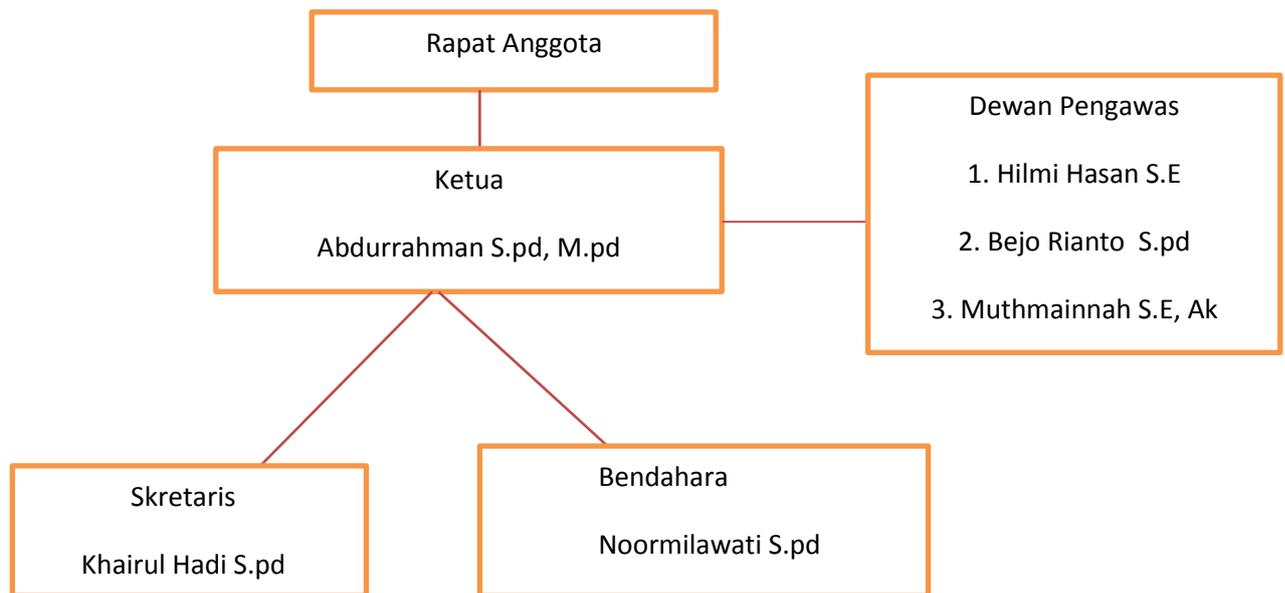
Visi

Menjadi Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) yang amanah dan professional

Misi

- a. Memberikan layanan terbaik kepada semua anggota
- b. Membantu menyediakan solusi keuangan bagi para anggota
- c. Struktur Organisasi Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS)

Ukhuwah



d. Produk dan Jasa Layanan pada Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah

Layanan produk yang dijalankan oleh KJKS Ukhuwah saat ini adalah:

a. Produk Simpanan berupa tabungan *muḍarabah*

Tabungan *muḍarabah* merupakan akad kerja sama usaha antara dua pihak, dimana pihak pertama (*ṣahibul māl*) menyediakan seluruh modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan usaha secara *muḍarabah* dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian itu bukan akibat kelalaian pengelola. Seandainya kerugian itu diakibatkan karena kecurangan pengelola, maka pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut.²

² Didiek Ahmad Supadie, *Sistem Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra), Cet. Ke-1, hlm. 56.

b. Pembiayaan dengan sistem bagi hasil (*muḍarabah*) dan pembiayaan jual beli dengan keuntungan (*murabahah*).

Prinsip *muḍarabah* dalam Islam didasarkan pada firman Allah swt. yang artinya;

“Tidaklah dosa bagi kamu untuk mencari karunia dari Tuhanmu. Maka apabila kamu berangkat dari Arafah (selesai wuquf), maka berzikirlah kamu kepada Allah di bumi Masya’aril Haram. Dan ingatlah Allah sebagaimana Dia telah menunjuki kamu meskipun kamu sebelum itu sungguh termasuk orang yang sesat.(Al-Baqarah ayat 198)”³

Adapun dalam hadist yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah dari Shuhaib Radhiyallahu

ثَلَاثٌ فِيهِنَّ الْبَرَكَةُ الْبَيْعُ إِلَى أَجَلٍ وَالْمِثْقَالُ وَالْمِثْقَالُ وَالشَّعِيرُ لِلْبَيْتِ وَلَا لِلْبَيْعِ

“Ada tiga perkara yang diberkati, jual beli yang ditangguhkan, memberi modal, dan mencampur gandum dengan jelai untuk keluarga, bukan untuk dijual.”⁴

Muḍarabah merupakan wahana utama bagi perbankan syariah termasuk BMT untuk memobilisasi dana masyarakat yang terserak dalam jumlah besar dan untuk menyediakan berbagai fasilitas, antara lain fasilitas pembiayaan bagi para pengusaha.

c. Pembiayaan *Murabahah*

Murabahah dalam ekonomi syariah mengandung arti sebagai transaksi penjualan barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati oleh penjual dan pembeli.

³ Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemah*, hlm. 31.

⁴ Ibnu Majah, Muhammad Nashruddin Al Abani, *Shahih Sunan Ibnu Majah* (Jakarta: Pustaka Azzam, 2010), hlm. 2289.

Sementara itu, berdasarkan fatwa DSN (Dewan Syariah Nasional) Majelis Ulama Indonesia (MUI), fatwa 04/DSN-MUI/IV/2000, akad *murabahah* adalah “Menjual suatu barang dengan menegaskan harga belinya kepada pembeli, dan pembeli membayarnya dengan harga yang lebih sebagai laba”.

Dalam praktik transaksi keuangan syariah di tanah air, pembayaran atas akad jual beli *murabahah* dapat dilakukan secara tunai maupun kredit. Yang menarik, hal yang membedakan *murabahah* dengan jual beli lainnya adalah, penjual harus memberitahukan kepada pembeli tentang harga barang pokok yang dijualnya, serta jumlah keuntungan yang diperoleh.

Contoh praktiknya dalam lembaga keuangan syariah adalah ”misalnya si A ingin membeli mobil yang harganya di luar batas kemampuan keuangannya. Lalu ia datang ke bank syariah/lembaga keuangan syariah untuk mencari solusinya. Lembaga tersebut akan membeli mobil yang diinginkan oleh si A, dengan pembayaran yang boleh dicicil sesuai kesepakatan”.

3. Produk dan Jasa Layanan yang paling diminati oleh anggota

Produk yang paling diminati oleh anggota adalah produk pembiayaan yaitu pembiayaan *murabahah*, dimana anggota meminta koperasi untuk membelikan barang yang harganya di luar batas kemampuan keuangannya dengan pembayaran yang boleh dicicil sesuai kesepakatan. Pada KJKS Ukhuwah pembiayaan *murabahah*

yang paling sering dilakukan anggota adalah seperti pembelian Laptop, Handphone, dan bahan bangunan untuk renovasi rumah.

4. Kendala yang dihadapi Oleh Koperasi Jasa Keuangan (KJKS) Ukhuwah dalam menjalankan Kegiatan Usahanya.

Dalam Menjalankan kegiatan usahanya, ada beberapa kendala yang dihadapi oleh Koperasi jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah yaitu keterbatasan modal, sumber daya manusia yang kurang memadai, tingkat partisipasi anggota yang belum maksima, dan masih banyaknya anggota yang belum melunasi simpanan pokok.

B. Data Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah Banjarmasin yang berhubungan dengan strategi pengembangan KJKS Ukhuwah.⁵ Pada Tahun pertama ketika pembentukan KJKS Ukhuwah, guru dan karyawan masih asing dengan Lembaga Mikro Syariah (LKMS) khususnya Baitul Mal sehingga pada tahun pertama berdirinya hanya ada 26 anggota dari 75 guru dan karyawan saat itu. Namun, seiring berjalannya waktu dengan sosialisasi dan praktek yang dijalankan, guru dan karyawan mulai memahami apa itu Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS).

Seiring dengan berkembangnya mutu pendidikan yayasan ukhuwah, maka yayasan semakin memperluas jaringan dengan membangun SMP dan

⁵ Abdurrahman, ketua Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah, *wawancara pribadi*, Banjarmasin, 24 Mei 2017

SMA. Berdasarkan hal tersebut, maka jumlah guru dan karyawan pun mulai meningkat dan jumlah anggota koperasi pun mulai bertambah. Jumlah seluruh guru dan karyawan saat ini adalah 370 orang, dan berdasarkan kebijakan yayasan saat ini adalah bahwa semua guru dan karyawan yang tergabung dalam yayasan ukhuwah harus ikut serta menjadi anggota koperasi.

Perkembangan dari segi produk hingga saat ini masih belum ada, usaha simpan pinjam masih menjadi produk utama yang digunakan KJKS ukhuwah untuk melayani anggota koperasi. Dimulai dari tahun 2011, sejak yayasan memutuskan untuk memindah toko pada divisi usaha yayasan maka KJKS Ukhuwah tak lagi memiliki badan usaha dan usaha simpan pinjam menjadi produk utama KJKS Ukhuwah hingga saat ini.

Strategi yang dikembangkan KJKS Ukhuwah dalam rangka meningkatkan kemajuan koperasi adalah dengan menetapkan rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang di antaranya:⁶

1. Rencana jangka pendek terdiri dari:
 - a. Bekerja sama dengan yayasan untuk mewajibkan semua guru dan karyawan yang tergabung dalam yayasan ukhuwah untuk ikut serta menjadi anggota koperasi.
 - b. Menaikkan simpanan wajib menjadi Rp.50.000 dengan system pembayaran di potong langsung dari gaji bulanan.
 - c. Menaikkan simpanan pokok menjadi Rp.500.000 dan pembayaran bisa dicicil.

⁶ Bejo Riyanto, Dewan Pengawas Koperasi Jasa Keuangan (KJKS) Ukhuwah, *wawancara pribadi*, Banjarmasin, 27 Mei 2017.

2. Rencana jangka panjang yang terdiri dari:
 - a. Memperluas keikutsertaan anggota, artinya tak hanya guru dan karyawan ukhuwah saja yg bisa menjadi anggota, akan tetapi keluarga guru dan karyawan juga bisa menjadi anggota, misalnya suami/ istri guru dan karyawan yang bekerja pada yayasan ukhuwah.
 - b. Menjalankan produl pembiayaan yang tak hanya bersifat konsumtif, akan tetapi bersifat produktif dengan cara memberikan layanan pinjaman pada usaha-usaha mikro.
 - c. Memaksimalkan investasi, salah satunya dengan turut serta menanam modal pada PT. Badan Usaha Syariah (BUS) Sejahtera yang juga merupakan divisi usaha Yayasan Ukhuwah yang bergerak dalam bidang usaha toko dan katering.

Dalam menerapkan strategi pengembangan yang akan dilakukan untuk memajukan koperasi ada beberapa kendala yang dihadapi oleh KJKS Ukhuwah di antaranya adalah:

1. Keterbatasan Modal
2. Sumber daya manusia yang kurang memadai
3. Kantor khusus yang masih belum
4. Tingkat partisipasi anggota yang belum maksimal
5. Masih banyaknya anggota yang belum melunasi simpanan pokok

C. Analisis Data

Berdasarkan data yang penulis dapatkan di Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah Banjarmasin mengenai Strategi pengembangan KJKS ukhuwah , maka dapat diuraikan sebagai berikut:

Pada intinya strategi merupakan pilihan untuk melakukan aktivitas yang berbeda berupa tujuan jangka panjang yang terencana serta pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam sebuah organisasi bisnis, manajemen strategi yang baik merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan organisasi.

Strategi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu strategi besar dan strategi global.

1. Strategi Besar (*Grand Strategy*)

Strategi besar adalah rencana umum yang berupa tindakan-tindakan besar yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran jangka panjang. Strategi besar dibedakan dalam beberapa kategori, yaitu sebagai berikut:

a. Pertumbuhan

Pertumbuhan (*growth*) dapat dilakukan secara internal meliputi pengembangan produk baru atau produk lama yang mengalami perubahan dan dilakukan secara eksternal dengan memperoleh tambahan divisi bisnis atau diversifikasi yang artinya mengakuisisi bisnis yang terkait dengan lini produk saat itu.

b. Stabilitas

Stabilitas (*stability*) atau strategi diam, artinya organisasi ingin tetap berada pada ukuran yang sama atau tumbuh perlahan dengan cara-cara yang masih dapat dikendalikan.

c. Pemangkasan

Pemangkasan (*retrenchment*) berarti organisasi terpaksa melalui periode terjadinya penurunan dengan penyusutan unit bisnis yang ada saat ini atau menjual atau melikuidasi keseluruhan unit bisnis.

2. Strategi Global

Ada tiga kategori dalam strategi global, yaitu:

- a. Strategi globalisasi (*globalization strategy*), merupakan standarisasi rancangan produk dan strategi periklanan di seluruh dunia.
- b. Strategi multidomestik (*multidomestic strategy*), adalah modifikasi desain produk dan strategi periklanan untuk mengakomodasi kebutuhan spesifik dari masing-masing Negara. Maksudnya adalah perusahaan multinasional dapat ada di sejumlah Negara, namun periklanan dan rancangan produknya di sesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing negara.
- c. Strategi transnasional (*transnational strategy*), yaitu strategi yang menggabungkan koordinasi global untuk meraih efisiensi dengan

fleksibilitas untuk memenuhi kebutuhan spesifik pada berbagai Negara.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka Koperasi Jasa keuangan Syariah (KJKS) ukhuwah menggunakan strategi besar (*grand strategy*) berupa kategori stabilitas (*stability*) atau strategi diam, artinya organisasi tetap berada pada ukuran yang sama atau tumbuh perlahan dengan cara-cara yang masih bisa dikendalikan dengan tipe strategi sebagai berikut:

- a. Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya strategi pengembangan produk yang dilakukan dengan perluasan keikutsertaan anggota, dan pembiayaan usaha mikro. Strategi penerapan harga yaitu dengan cara menaikkan simpanan pokok dari Rp.300.000 menjadi Rp.500.000, dan menaikkan simpanan wajib dari Rp. 20.000/ bulan menjadi Rp. 50.000/ bulan.
- b. Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Hal ini dilaksanakan KJKS Ukhuwah dalam rencana jangka panjang yaitu turut serta dalam penanaman modal pada PT. Badan Usaha Syariah (BUS) Sejahtera yang bergerak dalam bidang usaha toko dan catering.
- c. Strategi bisnis merupakan strategi yang berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen misalnya strategi organisasi, strategi pemasaran yang dilakukan oleh KJKS Ukhuwah dengan cara melakukan kerja sama dengan yayasan untuk mewajibkan seluruh guru dan karyawan yang

bekerja di yayasan Ukhuwah untuk menjasdi anggota koperasi dan memotong langsung simpanan wajib dari gaji bulanan.

D. Analisis SWOT (*Strenght, Weaknes, Opportunity, dan Threat*) KJKS Ukhuwah Banjarmasin

Mengingat bahwa lingkungan pemasaran dapat berupa kesempatan dan ancaman bagi KJKS Ukhuwah maka perlu dilakukan suatu analisis SWOT (*Strenght, Weaknes, Opportunity, dan Threat*), yaitu analisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki bank serta sekaligus mengetahui peluang dan hambatan bagi bank.

1. Kekuatan yang dimiliki Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah Banjarmasin

Semakin meningkatnya mutu pendidikan di Yayasan Sekolah Islam Terpadu (SIT) Ukhuwah yang mempengaruhi pertambahan jumlah guru dan karyawan yang bekerja pada Yayasan Ukhuwah.

2. Kelemahan yang dimiliki Koperasi jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah

Dalam menjalankan kegiatan Operasionalnya KJKS Ukhuwah mempunyai beberapa kelemahan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Keterbatasan Modal
- b. Sumber daya manusia yang kurang memadai
- c. Kantor khusus yang masih belum
- d. Tingkat partisipasi anggota yang belum maksimal

e. Masih banyaknya anggota yang belum melunasi simpanan pokok

3. Peluang yang dimiliki Koperasi jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah

Ada beberapa peluang yang dimiliki oleh KJKS Ukhuwah adalah sebagai berikut:

- a. Ditambahnya pegawai khusus diluar kesibukan mengajar yang terdiri dari satu pengurus dan menejer.
- b. Diwajibkannya seluruh guru dan keryawan oleh yayasan untuk menjadi anggota koperasi.

4. Hambatan yang dimiliki oleh Koperasi jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah

Ada beberapa hambatan yang dimiliki oleh KJKS Ukhuwah yaitu masih banyaknya anggota koperasi yang masih belum melunasi simpanan pokok, serta kurang maksimalnya perhatian yayasan terhadap lembaga koperasi.

E. Matrix SWOT Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) ukhuwah

Banjarmasin

<p>Matrix SWOT</p>	<p>Kekuatan Semakin bertambahnya jumlah guru dan karyawan Ukhuwah</p>	<p>Kelemahan</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Keterbatasan Modal b. Sumber daya manusia yang kurang memadai c. Kantor khusus yang masih belum d. Tingkat partisipasi anggota yang belum maksimal e. Masih banyaknya anggota yang belum melunasi simpanan pokok
<p>Peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ditambahnya pegawai Khusus di luar kesibukan mengajar yang terdiri dari manejer dan satu pengurus. b. Diwajibkannya seluruh guru dan karyawan oleh yayasan untuk menjadi anggota koperasi. 	<p>Strategi SO</p> <p>Manajemen yang baik melalui solidaritas dan keaktifan pengurus dan anggota dengan rencana-rencana pengembangan koperasi yang terstruktur</p>	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Investasi melalui pembiayaan usaha mikro. b. Mengikuti pelatihan-pelatihan atau menambah karyawan khusus yang kompten c. Bekerjasama dengan yayasan dalam hal pembayaran simpanan pokok maupun simpanan wajib bagi anggota untuk dipotong langsung dari gaji bulanan.
<p>Hambatan</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Masih banyaknya anggota koperasi yang belum melunasi simpanan pokok. b. Kurangnya perhatian yayasan terhadap lembaga koperasi 	<p>Strategi ST</p> <p>Mengoptimalkan perhatian yayasan melalui kerjasama yaitu dengan mewajibkan seluruh guru dan karyawan untuk menjadi anggota koperasi .</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Bekerja sama dengan yayasan untuk memotong langsung pembayaran simpanan pokok dan simpanan wajib anggota dari gaji bulanan.</p>

❖ Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

❖ Strategi ST

Strategi ini adalah untuk menggunakan kekuatan yang di miliki Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Ukhuwah dengan cara menghindari ancaman.

❖ Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

❖ Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang ditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.